

DFDS OVERBLIK



FREMRRAGENDE PÅLIDELIGHED

DFDS LEVERER SHIPPING- OG TRANSPORT-
YDELSER I EUROPA OG HAR EN ÅRLIG
OMSÆTNING PÅ OVER **DKK 12 MIA.**

FOR **OVER 8.000 FRAGTKUNDER** LEVERER
VI FREMRAGENDE PÅLIDELIGHED VIA VORES
SHIPPING- OG HAVNETERMINALYDELSER SAMT
VORES TRANSPORT- OG LOGISTIKLØSNINGER.

FOR OVER **FEM MILLIONER PASSAGERER**,
HVORAF MANGE REJSER I EGEN BIL, SØRGER
VI FOR SIKKER TRANSPORT PÅ KORTE
OVERFARTER OG RUTER MED EN OVERNATNING.

VORES **6.000 MEDARBEJDERE** PÅ KONTORER I
20 LANDE ARBEJDER FOR AT SIKRE DIN SUCCES.

DFDS BLEV **GRUNDLAGT I 1866**, HAR HOVED-
KONTOR I KØBENHAVN OG ER NOTERET
PÅ NASDAQ OMX KØBENHAVN.



PÅ VEJ I DEN RIGTIGE RETNING

Velkommen til DFDS Overblik,
vores årlige opdatering til inter-
senter om, hvor vi står, og hvor vi
er på vej hen.

I 2013 begyndte det at gå i den
rigtige retning for den europæiske
økonomi – og også for DFDS, selv
om vi stadig opererer på et marked
med meget hård konkurrence.

Hos DFDS tager vi udfordringen
op. Vi fokuserer på at skabe vækst
på topline og på at effektivisere
driften. Vi gjorde betydelige frem-
skridt i 2013, idet driftsresultatet
(EBITDA) voksede med 11% til
DKK 1.213 mio., og vi præsterede
dermed et af de bedste resultater
i branchen.

En af vores højeste prioriteter i
2014 er at forbedre kundetilfreds-
heden yderligere baseret på en
øget forståelse af kundernes behov.

Afklaring af den ekstraordinære
konkurrencesituation på Den
Engelske Kanal og forberedelse af
overgangen til nye, strengere reg-
ler for svovludledning fra 1. januar
2015 har også høj prioritet.

Når vi kigger fremad, står vi over
for både muligheder og udfor-
dringer. Med en solid balance og
stærke bånd til vores interessenter,
er DFDS godt positioneret til at
udnytte mulighederne, herunder
opkøb, optimalt og overvinde
udfordringerne.

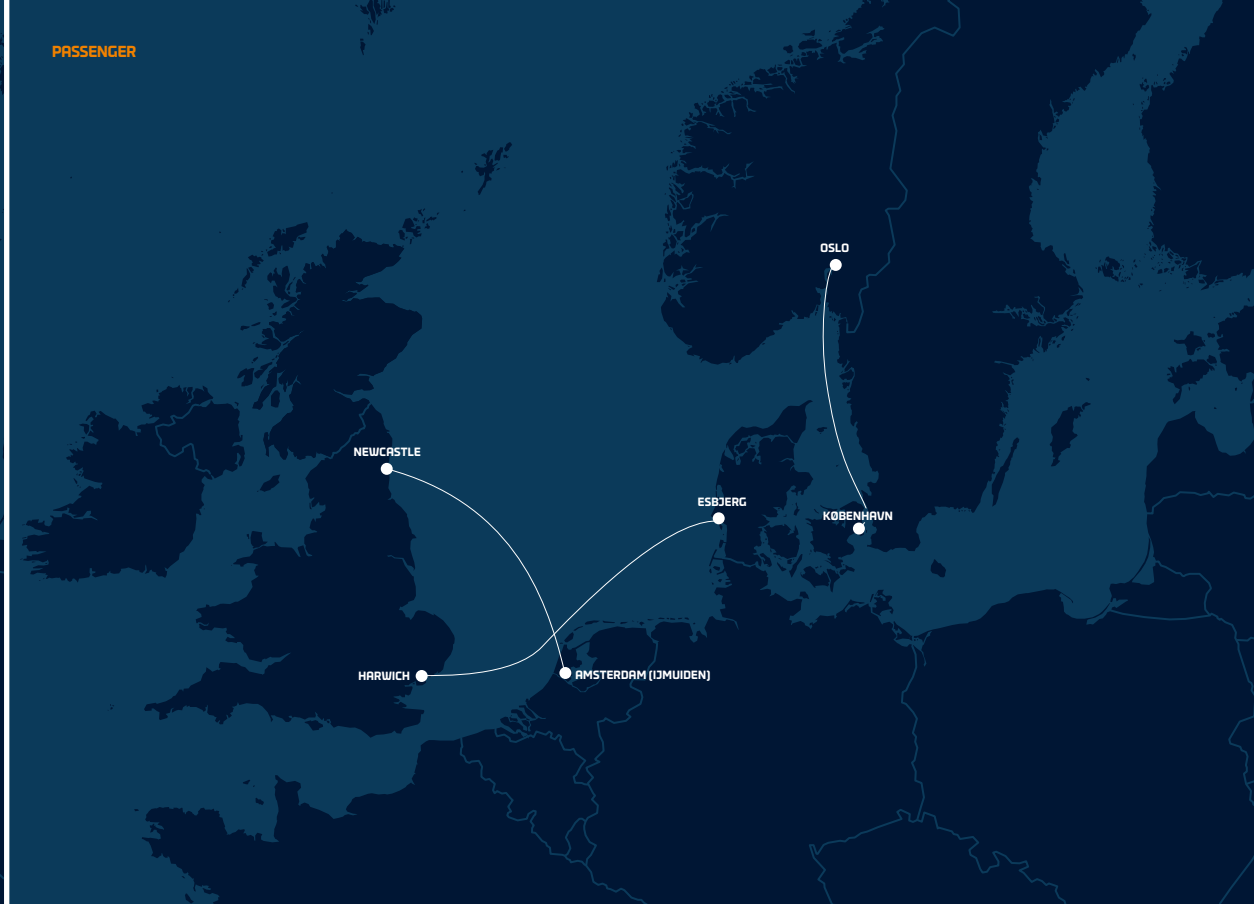
Tak til alle vores interessenter for
jeres støtte i 2013 og ikke mindst
til medarbejderne for deres store
indsats og til kunderne for den
tillid, de viser os.

NIELS SMEDEGAARD
PRESIDENT & CEO

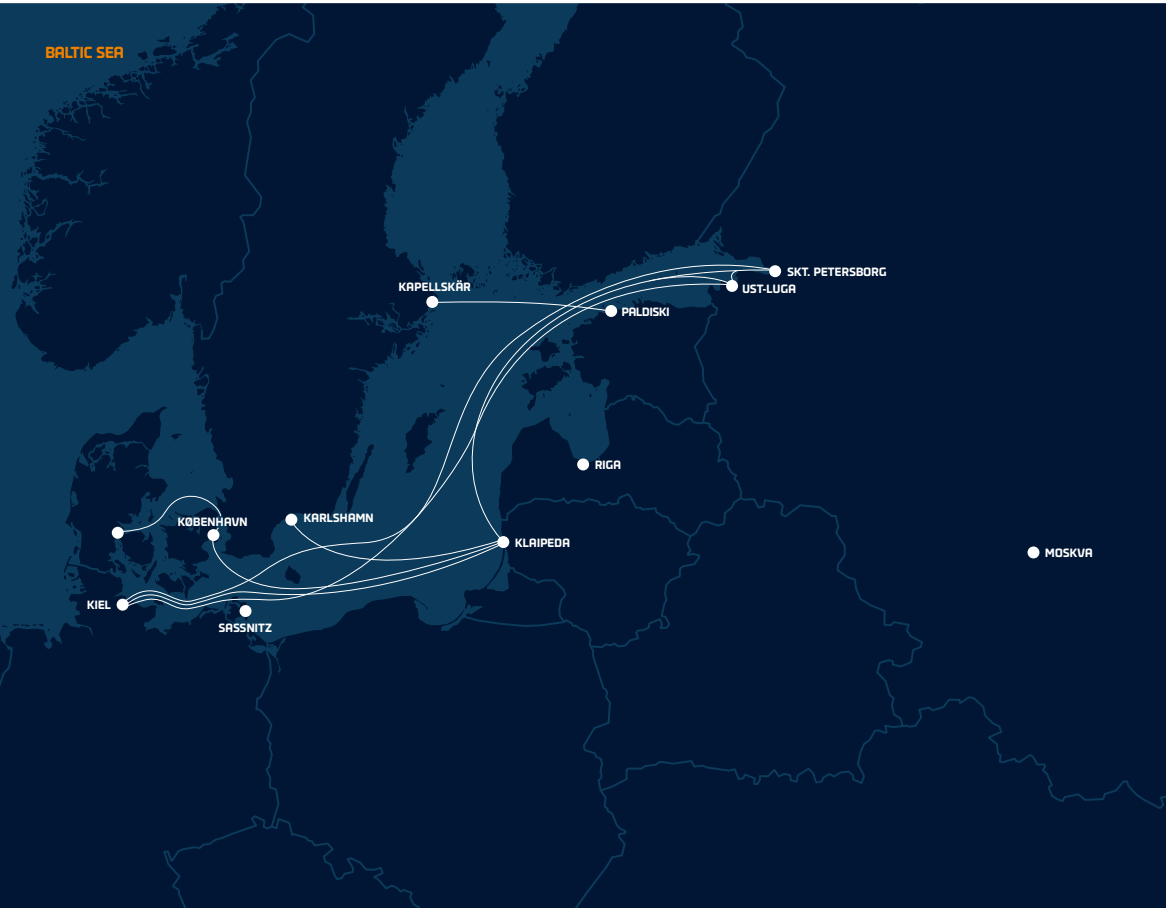
NORTH SEA



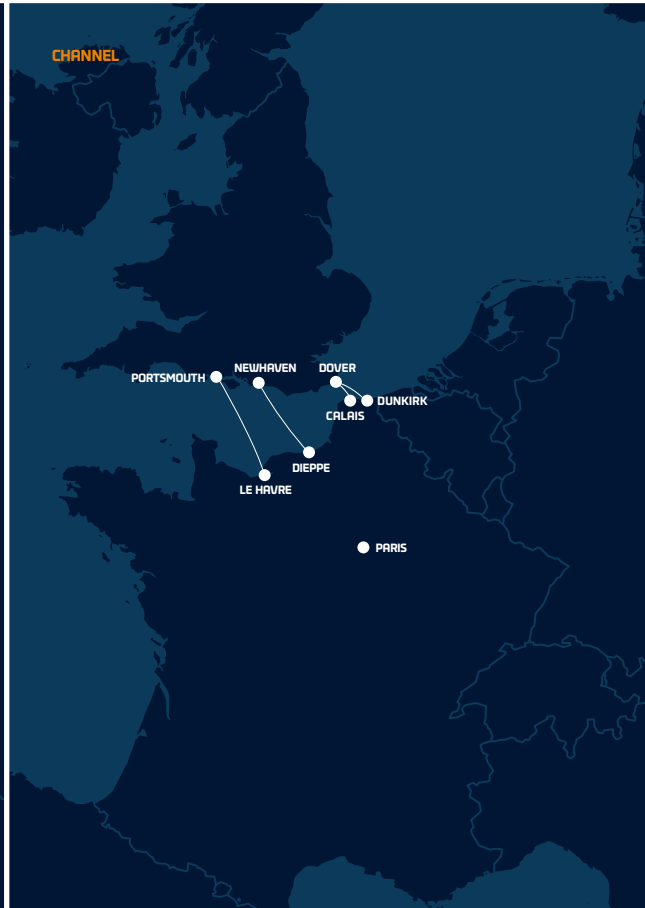
PASSENGER



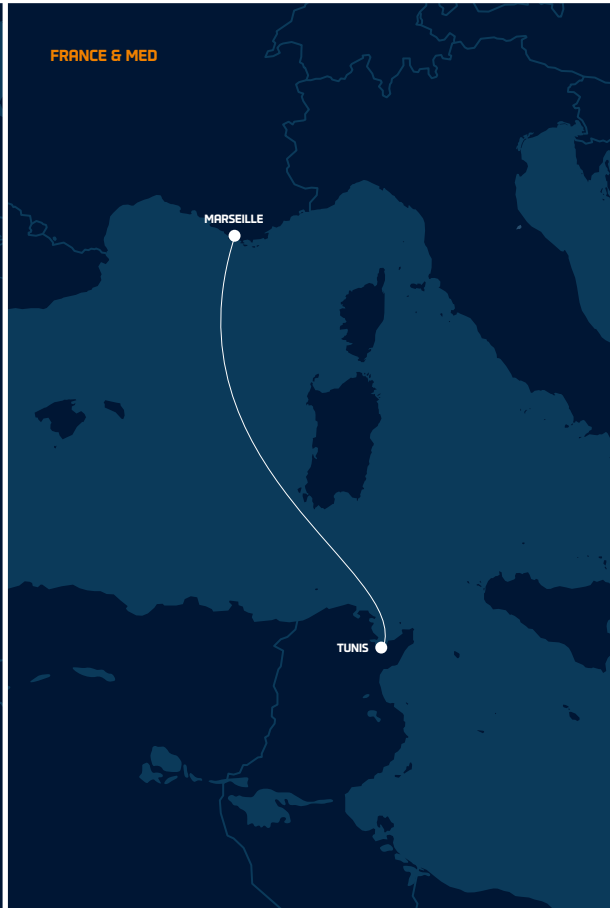
BALTIC SEA



CHANNEL



FRANCE & MED

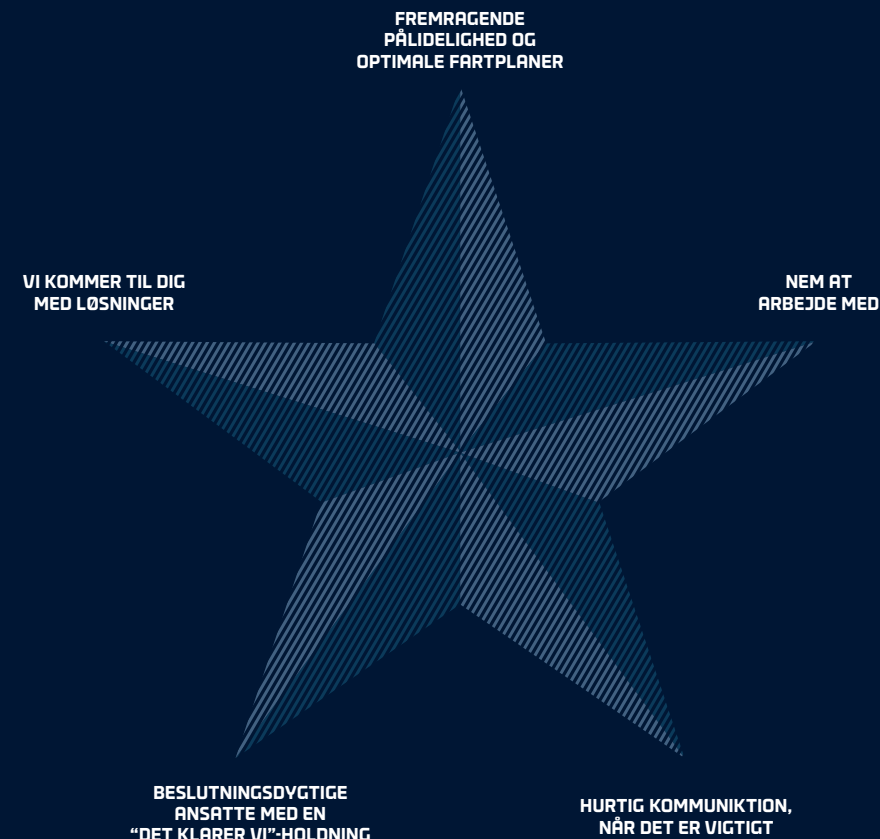


VORES VISION

VI LEVERER PÅLIDELIG OG
FREMRAGENDE SERVICE
– UANSET HVAD VI
TRANSPORTERER.

VORES ANSATTE FORSTÅR
DINE BEHOV OG ARBEJDER
MÅLRETTET FOR AT SIKRE
DIN SUCCES.

I DET DAGLIGE ER VORES MÅL ALTID AT SIKRE KUNDERNES SUCCES VED:



**1. FREMRAGENDE PÅLIDELIGHED
OG OPTIMALE FARTPLANER:**

- a. Levering til tiden
- b. Hyppige afgang og fleksibilitet

2. NEM AT ARBEJDE MED:

- a. Gennemsigtige kontaktpunkter for kunderne, enkel kommunikation
- b. Klare holdstrukturer og holdindsats for at støtte kunderne
- c. Enkle og præcise kunde-processer

**3. HURTIG KOMMUNIKATION,
NÅR DET ER VIGTIGT:**

- a. Hurtig besked til kunderne på basis af det, der er vigtigt for kunderne, og hvilke kommunikationsmidler, der bedst dækker deres behov

**4. BESLUTNINGSDYGTIGE
ANSATTE MED EN "DET
KLARER VI"-HOLDNING:**

- a. Kundeservice udført af velinformerede, beslutningsdygtige og motiverede medarbejdere
- b. Service- og handlingsorienteret mentalitet skal altid være til stede i DFDS

**5. VI KOMMER TIL DIG MED
LØSNINGER:**

- a. Aktiv levering af tjenesteydelser baseret på grundig forståelse af kundens behov
- b. Kunderne tilbydes nye løsninger lige fra daglige operationelle justeringer til hele viften af DFDS' tjenesteydelser og netværk til at optimere kundens drift.

STRATEGI OG MÅL

DFDS' STRATEGI BYGGER PÅ FIRE ELEMENTER:

1. The DFDS Way: Kundefokus og løbende forbedringer

The DFDS Way er den adfærd, vi stræber efter, og vores driftsmodel – det er en platform, der understøtter kundefokus og løbende forbedring af driften.

2. Styrke gennem netværk: At udbygge netværket, så vi kan udnytte vores driftsmodel

DFDS driver det største netværk af skibsruter i Nord-europa, og vi forventer også fremover at gå foran, når det gælder konsolidering inden for branchen, så vi kan tilbyde kunderne endnu mere og effektivisere virksomheden gennem stordriftsfordele.

3. Integrering af skibsfart og logistik: Optimal kapacitetsudnyttelse

Ved at integrere skibsfart med dør til dør-transport og logistikløsninger sikrer vi en optimal udnyttelse af kapaciteten i rutenetværket.

4. Økonomisk styrke og resultater: En pålidelig og fleksibel partner

Økonomisk styrke og økonomiske resultater er en forudsætning for at kunne investere i netværket, så vi kan opfylde kundernes fremtidige behov.

ØKONOMISKE MÅL

- 10% afkast af investeret kapital
- Mål for kapitalstruktur: Gearing (Nettorentebærende gæld/EBITDA) på mindst 2,0 og højst 3,0

PRIORITETER I 2014

VORES STRATEGISKE PRIORITETER I 2014 ER SOM FØLGER:

1. Afklaring af den ekstraordinære situation på Den Engelske Kanal

Resultatet af de britiske konkurrencemyndigheders undersøgelse af Eurotunnel/SeaFrance-handlen vil afgøre den fremtidige konkurrencesituation på Doverstrædet. Det vil få betydning for DFDS' aktiviteter på Den Engelske Kanal.

2. Håndtering af overgangen til den nye grænseværdi på 0,1% for svovindholdet i brændstof i 2015

De nye regler medfører en stigning på 40-50% i bunkeromkostningerne. Der investeres EUR 100 mio. i scrubberteknologi, og dialog med kunderne om konsekvenser for priser.

3. Fortsat strømlining driften gennem øget effektivitet og forbedringer

Prioriteterne i 2014 er kundefokus, nedbringelse af driftskapitalen, mere effektive indkøbsprocesser og etablering af et fælles økonomisk servicecenter.

4. Gå foran i konsolideringen af branchen

Fortsat at gå foran i konsolideringen af branchen for at udnytte DFDS' driftsmodel og positionere DFDS til fremtidens udfordringer.

Transport- og logistikløsning til Tata Steel

Tata Steel, som er Europas næststørste producent af stål, har valgt DFDS som logistikpartner for eksport fra Storbritannien til markederne i Irland, Italien og Norden.

“Tilbuddet fra DFDS fangede vores opmærksomhed, fordi virksomheden både forstod vores servicebehov og var opmærksom på egne styrker, som opfyldte disse behov. Den endelige beslutning om at tildele DFDS kontrakten var baseret på en 100% leveringsgaranti og konkurrencedygtige priser. Hos Tata Steel ser vi frem til at arbejde videre med de mange forbedringsmuligheder, vi sammen kan få øje på, i kontraktperioden,” siger Paul Bradshaw, der er Tata Steels Regional Manager for UK Logistics Services.

Der er tale om en treårig kontrakt til en årlig værdi af EUR 25 mio. Løsningen fra DFDS omfatter bl.a. dedikerede arbejdsmiljøteam og transportløsninger med lastbil, jernbane og skib. Der oprettes en kontrolenhed, som skal sikre styring og overholdelse af kontrakten. Kontrakten gælder for 25 opsamlingssteder på flere end 19 Tata Steel-lokaliteter i Storbritannien.



100% LEVERINGSGARANTI OG KONKURRENCEDYGTIGE PRISER

PAUL BRADSHAW, REGIONAL MANAGER, TATA STEEL



Stålruller oplagret i
DFDS' havneterminal
i Immingham

VEDVARENDE FOKUS PÅ KUNDERNES BEHOV

For DFDS handler kundefokus om at forstå kundernes behov, hvor godt vi præsterer, og om, hvordan vi kan forbedre os for at blive den foretrukne leverandør.

I 2013 modtog vi tilbagemeldinger fra over 3.500 fragtkunder og 27.000 passagerer. Vi fik at vide, at vi samlet set gør det godt, men at der stadig er plads til forbedringer.

Kunderne lægger stor vægt på, at vi skal kommunikere hurtigt, når der opstår ændringer, og tilbyde nye løsninger.

Vi bruger tilbagemeldingerne fra kunderne til at udarbejde handlingsplaner, der skal forbedre vores præstation og kundernes tilfredshed.

I 2014 vil vi fortsat have fokus på kunderne i form af en årlig fragtkundersøgelse. Hver 14. dag afholder medarbejdere på de enkelte lokationer møder for at drøfte aktuelle kundeservicemaer og tiltag til at forbedre kunderløsninger.

KUNDETILFREDSHED

DFDS-Serviceydelser	CSAT	NPS ³	Skala
Skibsfragt ¹	8.0	33	Meget godt
Transport- og logistikløsninger ¹	7.8	19	Godt
Passagertransport ²	7.8	27	Godt

¹ Kundescoren for skibsfragt og logistik er simple gennemsnit for alle enheder inden for hver division

² Kundescoren for passagertransport er et simpelt gennemsnit af alle kundebevaluelse fra BU Passenger

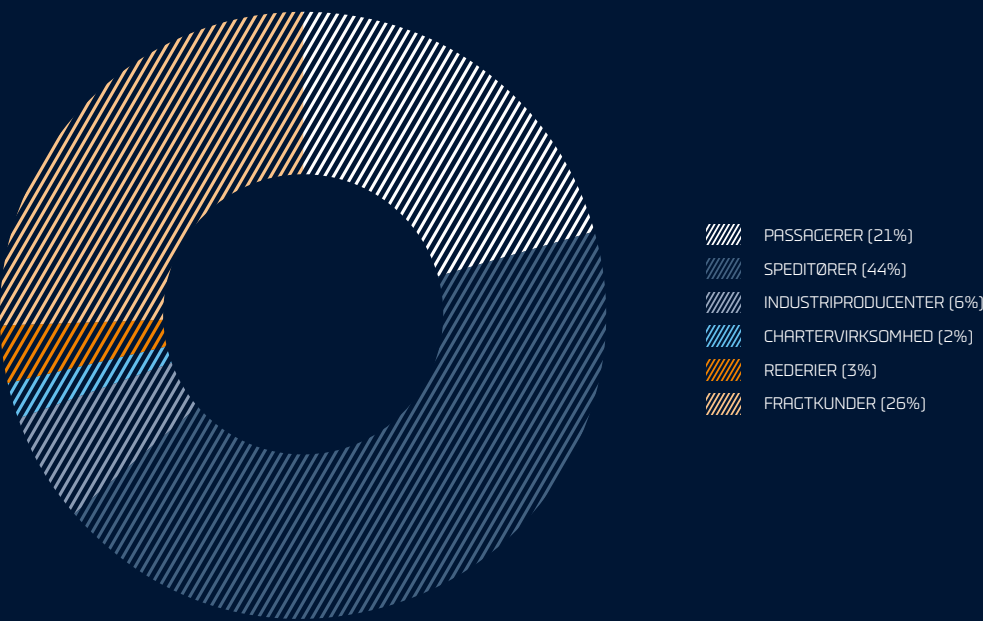
³ Net Promoter® og NPS® er registrerede varemærker, som tilhører Bain & Company, Inc., Fred Reichheld og Satmetrix Systems, Inc.

CSAT (Customer Satisfaction) spørger kunderne: "Hvordan vurderer du samlet set DFDS' præstation, produkter og ydelser?" på en skala fra 1 til 10 (1-Slet ikke tilfreds; 10-Fuldt ud tilfreds)

NPS (Net Promoter Score) spørger kunderne: "Hvor sandsynligt er det, at du vil anbefale produkter/ydelser fra DFDS?" på en skala fra 1 til 10 (1-Slet ikke sandsynligt; 10-Meget sandsynligt). NPS er en samlet score, der fås ved at trække andelen, der trækker ned (dem, der har givet en score på mellem 1 og 6), fra andelen af ambassadører (dem, der gav 9 eller 10).

Kundetilfredshed og loyalitet og vækst på tomlinjen er to sider af samme sag. Resultaterne i det seneste år har været opmuntrende og har understøttet vores løbende kundefokus.

FORDELING AF OMSÆTNING PÅ DE VÆSENTLIGSTE KUNDESEGMENTER I 2013



PASSAGERER:
5,6 mio. i alt, hvoraf 4,0 mio. krydsede Den Engelske Kanal, 1,4 mio. rejste på ruterne København-Øslo, Amsterdam-Newcastle og Esbjerg-Harwich, mens 0,2 mio. rejste over Østersøen

SPEDITØRER:
Vi transporterede 29 mio. vognbanelaster uledsagede og ledsagede trailere for Europas speditører

PRODUCENTER AF TUNGE INDUSTRIVARER:
Vi udviklede individuelle løsninger i samarbejde med producenter af biler, skovbrugs- og papirprodukter, metaller og kemikalier

CHARTERVIRKSOMHED:
Overskydende skibe blev charret ud til andre rederier og til opgaver for det danske forsvar

REDERIER:
Vi leverede havneterminalydelser til tredjepartsrederier

FRAGTKUNDER
Vi leverede transport- og logistikløsninger til producenter af industrivarer, fødevarer, skovbrugs- og papirprodukter og forbrugsvarer og til detailhandlere. Mange af løsningerne var baseret på vores eget rutenetværk

“

SMEETS FERRY ER BLEVET MERE KONKURRENCEDYGTIG PÅ MARKEDET

J. G. SMEETS, MANAGING DIRECTOR, SMEETS FERRY

”



Håndtering af en Smeets Ferry trailer i DFDS' havneterminal i Vlaardingen

Effektivisering af driften for Smeets Ferry

Smeets Ferry henvendte sig i 2013 til DFDS for at drøfte, hvordan de kunne øge omkostningseffektiviteten og pålideligheden af deres transportløsninger.

Den administrerende direktør, Laurentius Th. J. G. Smeets, var mere og mere bekymret over de stigende omkostninger til administration og transport samt kapacitetsproblemerne hos shippingfirmaer.

“Jeg havde en idé om, at vi ved at fokusere på færre leverandører ville kunne strømline driften og dermed forbedre både kundeservice og indtjening,” fortæller Laurentius Th. J. G. Smeets.

DFDS' løsning var at forenkle Smeets Ferrys drift ved at centralisere aktiviteterne omkring tre havne: Vlaardingen, Felixstowe og Immingham. Det betød, at der kunne allokeres den nødvendige skibskapacitet til Smeets Ferry, og transportomkostningerne blev nedbragt, herunder vedligeholdelses- og reparationsomkostningerne i alle havnene.

“Den løsning, DFDS kom frem til, forbedrede pålideligheden af vores ydelser, hvilket er noget kunderne vægter meget højt. EDI-løsningen (Elektronisk Data Udveksling) fra DFDS forenkede også vores administration, og sammen med de lavere transportomkostninger har det været med til at gøre Smeets Ferry mere konkurrencedygtig på markedet,” siger Laurentius Th. J. G. Smeets.

BEGIVENHEDER I 2013

FEBRUAR

Vi underskrev kontrakter til DKK 670 mio. vedrørende byggeri af to nye fragtskibe

MARTS

Vi fornyede og udvidede kundaftalen med NTEX AB, som er en stor fragtkunde på ruterne mellem Sverige og Storbritannien

MARTS

Vi udstedte en ny erhvervsobligation på NOK 700 mio.

MAY

Vi annoncerede en investering på DKK 120 mio. i opgradering af vores to passagerskibe på ruten København-Oslo

JUNI

De britiske konkurrencemyndigheder afgjorde, at Eurotunnel skal ophøre med færgedrift fra Dover – Eurotunnel appellerede afgørelsen

JULI

Vi udbyggede vores logistiknetværk på Østersøen og i Rusland gennem opkøbet af Karlshamn Express Group

SEPTEMBER

Vi købte egne aktier til en værdi af DKK 628 mio., og efterfølgende blev de fleste af dem annulleret for at øge virksomhedens finansielle gearing

NOVEMBER

Vi udformede en ny politik for udlodning til aktionærer og satte mål for vores kapitalstruktur

VORES ANSVAR OVER FOR INTERESSEENTER

Ved at tage ansvar for vores handlinger forsøger vi at skabe værdi for interessenterne og beskytte denne værdi og at gøre DFDS til en foretrukken leverandør og arbejdsgiver.

Nogle af de vigtigste ansvarsområder er passagerernes sikkerhed, medarbejdernes arbejdsmiljø, virkningerne af vores aktiviteter på miljøet og opfyldelse af kundernes krav.

Vi er gået i gang med at øge mangfoldigheden i arbejdsstyrken, og vi engagerer os i stigende grad i nærsamfund, hvor vi opererer, og bidrager til deres udvikling.

Vi kan ikke undgå at påvirke miljøet, når vi leverer skibstrans-

port og andre former for transport i Europa. Over 90% af DFDS' CO₂-fodaftryk stammer fra vores skibe. Gennem en målrettet indsats lykkedes det os at reducere udledningen med 10% over en periode på fem år fra 2008 til 2012, og målet er at reducere udledningen med yderligere 5% i perioden 2013-2017.

I 2015 indføres der nye regler, som nedsætter den tilladte mængde svovl i bunkerolie til 0,1%, hvilket vil øge brændstofomkostningerne med 40-50%. Det er en betydelig udfordring for DFDS og resten af fægebranchen i Nordeuropa.

I overensstemmelse med vores miljøpolitik støtter vi grønne ini-

tiativer, så længe de er fornuftige, og vilkårene er lige for alle aktører, også dem, der opererer inden for andre transportsektorer.

Vores strategi i forhold til de nye udledningsregler fokuserer på installation af scrubbere på op til 20 skibe, og forberedelse af overgangen til højere skibstransportomkostninger i samarbejde med kunderne.

DFDS' CR-rapport for 2013 kan findes på www.dfdsgrupp.com/about/responsibility

Overgang til nye regler for emission af svovl i 2015

Fra 1. januar 2015 indføres der et sæt nye regler, som begrænser svovludledningen til 0,1% i forhold til den aktuelle grænseværdi på 1,0% i SECA-områder (Sulphur Emission Control Areas). Det drejer sig bl.a. om Østersøen, Nordsøen og Den Engelske Kanal, dvs. DFDS' primære markedsområder.

Prisen på MGO (marinegasolie) med et svovlindhold på 0,1% er aktuelt 40-50% højere end for bunkerolie med 1,0% svovl, og denne prisforskel ventes ikke at forsvinde.

I 2013 brugte DFDS DKK 1,9 mia., svarende til 16% af omsætningen, på køb af bunker. Omkostningsgra-

den lå på 11% ekskl. bunkertillæg. Alt andet lige vil et skift til MGO i 2015 medføre meromkostninger på ca. DKK 800 mio.

DFDS' overgangsstrategi for at håndtere denne betydelige økonomiske udfordring bygger på tre elementer:

- Investering af i alt DKK 750 mio. i installation af scrubbere på op til 20 skibe senest i 2017
- Dialog med kunder igangsat med roadshows og møder, der skal forberede fragtkunder og markedet på stigende omkostninger
- Konsolidering af ruter.



Rumænere ser på rehabilitering hos DFDS

I 2013 havde High Five-projektet, der går ud på at skabe jobmuligheder for unge med en kriminel fortid, besøg af en delegation fra Rumænien samt repræsentanter fra den danske kriminalforsorg og Justitsministeriet. Delegationen besøgte også DFDS, da vi er en af de virksomheder, der med held har skaffet job til unge med en

plettest straffeattest. Executive Vice President for People & Ships, Henrik Holck fra DFDS fremlagde nogle betragtninger om, hvorfor vi var gået ind i projektet, og erfaringer med at få tidligere straffede unge mennesker til at arbejde sammen med deres kolleger i almindelige job på et af DFDS' skibe.



OM DFDS

HISTORIE

DFDS blev grundlagt i 1866, da C.F. Tietgen tog initiativ til at sammenlægge datidens tre største danske dampskibsselskaber. Sidenhen har DFDS udviklet sig, så virksomheden nu driver Nordeuropas største rutenetværk.

DFDS

EJERSTRUKTUR VED UDGANGEN AF 2013

% AF AKTIEKAPITAL

Lauritzen Fonden	42,8
Institutionelle og finansielle investorer	36,4
Andre registrerede aktionærer	8,9
Egne aktier	4,4
Ikke-registrerede aktionærer	7,5

I alt **100,0**

EJERSKAB

DFDS er noteret på NASDAQ OMX København. Lauritzen Fonden har været storaktionær i DFDS siden 1964.

ORGANISATIONSSTRUKTUR

DFDS er en kundedrevet organisation. Shipping Division leverer fragtydelser og passagertransport inden for fem forretningsområder, og Logistics Division leverer transport- og logistikløsninger inden for tre forretningsområder. Divisionerne støttes af koncernfunktionerne People & Ships og Finance.

KONCERNLEDELSE

Direktion

- Niels Smedegaard, *President & CEO*
- Torben Carlsen, *EVP & CFO*

Shipping Division

- Peder Gellert Pedersen, *EVP & Head of Division*

Logistics Division

- Eddie Green, *EVP & Head of Division*

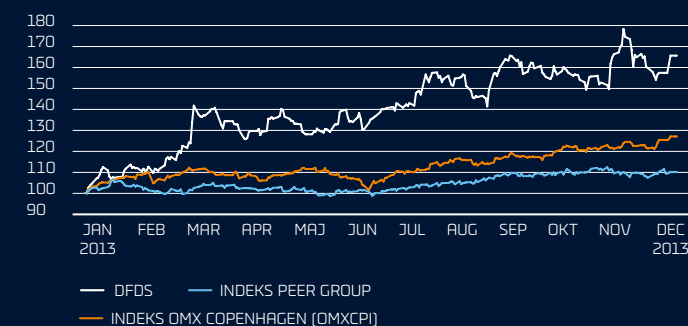
People & Ships

- Henrik Holck, *EVP & Head of Division*

DFDS' AKTIER

DFDS har én aktieklasse. Kursen på DFDS-aktien steg med 74% til DKK 437 i 2013. DFDS' udbyttepolitik tager sigte på at udlodde et årligt udbytte på DKK 14 pr. aktie. Desuden udloddes overskydende kapital, i henhold til mål for kapitalstrukturen, til aktionærer i form af ekstra udbytte og/eller tilbagekøb af aktier.

INDEKSERET KURSUDVIKLING FOR DFDS OG INDEKS, 2013 (INDEKS)



RESULTAT I 2013

HOVEDTAL

DKK MIO.	2013 EUR mio. ¹	2013	2012	2011 ²
Nettoomsætning	1.622	12.097	11.700	11.625
Driftsresultat før afskrivninger (EBITDA) og særlige poster ²	163	1.213	1.089	1.495
Avance ved salg af materielle aktiver	1	6	6	26
Driftsresultat (EBIT) før særlige poster	67	503	418	835
Særlige poster	-2	-17	-124	91
Driftsresultat (EBIT)	65	486	295	925
Finansielle poster, netto	-18	-136	-149	-183
Resultat før skat	47	350	146	742
Årets resultat	44	327	143	735
Aktiver i alt	1.650	12.311	12.313	12.795
Egenkapital	847	6.318	6.936	6.964
Nettorentebærende gæld	293	2.189	1.929	2.555
Investeret kapital, ultimo	1.147	8.555	8.896	9.564
Antal medarbejdere, gennemsnit	-	5.930	5.239	5.096
Nøgletal				
Antal skibe		48	49	49
Fri pengestrøm	75	558	1.144	1.638
EBITDA-margin, %		10,0	9,3	12,9
Afkast af investeret kapital (ROIC), %		5,7	3,4	9,0
Egenkapitalforrentning, %		4,9	2,1	11,0
Egenkapitalandel, %		51,3	56,3	54,4
Nettorentebærende gæld/EBITDA, antal gange		1,80	1,77	1,71
Resultat pr. aktie (EPS), DKK		23	10	50
Udbytte pr. aktie, DKK		14,0	14,0	14,0
Antal aktier ultimo, ³ '000		14.856	14.856	14.856
Aktiekurs ultimo, DKK		437	255,5	355
Markedsværdi	745	5.559	3.706	5.149

¹ Anvendt eurokurs pr. 31. december 2013: 7,4603

² Tallene for 2011 er ikke blevet gengivet i overensstemmelse med ændringerne til IAS 19 'Medarbejdergoder'.

³ En ændring i antal aktier til 13.330.000 blev registreret hos Erhvervsstyrelsen den 16. januar 2014 efter en proklamationsperiode på én måned fra den ekstraordinære generalforsamlings annullering af 10,5% af aktiekapitalen den 16. december 2013

- **Resultat forbedret af fremgang i Nordsø-regionen**
- **Pengestrøm forbedret gennem reduktion af arbejdskapitalen med over DKK 300 mio.**
- **Vedtagelse af klar politik for udlodning af overskydende kapital til aktionærer**

DFDS opnåede i 2013 et af branchens bedste resultater. EBITDA* steg med 11% til DKK 1.213 mio., og resultatet før skat* steg med 36% til DKK 367 mio.

Resultatforbedringen kan hovedsageligt tilskrives højere indtjening fra fragt- og passageraktiviteterne på Nordsøen, efter at volumen i regionerne omkring Nordsøen igen begyndte at stige i årets løb.

Omsætningen steg med 3,4% til DKK 12,1 mia., primært som følge af helårseffekten af en øget markedsandel på Dover-Calais, der åbnede i februar 2012, og erhvervelsen af tre ruter fra Louis Dreyfus Armateurs. Omsætning fra højere fragtmængder blev delvis modsvaret af lavere omsætning fra bunkertillæg, idet olieprisen faldt i 2013.

Shipping Divisions EBITDA* steg med 15,8% til DKK 1.148 mio., mens Logistics Divisions EBITDA steg med 5,7% til DKK 149 mio. Omkostningerne til ikke-allokerede poster steg med DKK 40 mio. til DKK -84 mio.

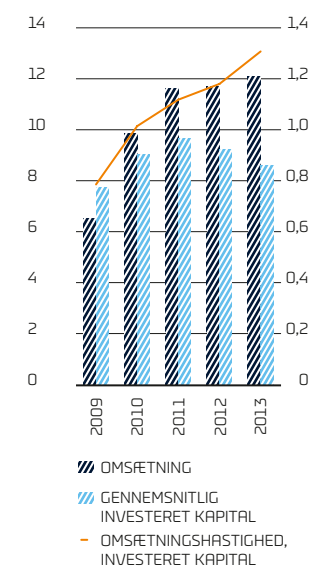
Koncernens frie pengestrøm var positiv med DKK 558 mio. i 2013 til trods for nettoinvesteringer på DKK 943 mio., da Light Capital-projektet øgede pengestrømmen med over DKK 300 mio.

Gearingen (forholdet mellem nettorentebærende gæld og EBITDA*) var ultimo året 1,8, hvilket var under målsætningen på mindst 2,0.

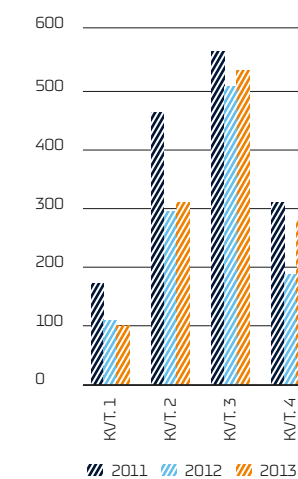
For at bringe gearingen op på omkring 2,0 tilbagebetales DKK 200 mio. til aktionærerne via et aktietilbagekøbsprogram i 2014.

* Før særlige poster

OMSÆTNING OG INVESTERET KAPITAL
[DKK mio.] [GANGE]



EBITDA FOR SÆRLIGE POSTER
PR. KVARTAL
[DKK mio.]



FRAGT SHIPPING SERVICES OG LØSNINGER

NORTH SEA

Göteborg
Morgan Olausson
Morgan.Olausson@dfds.com

David Forsberg
david.forsberg@dfds.com

København
Kell Robdrup
kell.robdrup@dfds.com

Karin Bilstrup
karen.bilstrup@dfds.com

Immingham
Alistair Campbell
alistair.campbell@dfds.com

Sean Potter
sean.potter@dfds.com

Cuxhaven
Ortolf Barth
ortolf.barth@dfds.com

Rotterdam
Rob Olbertz
rob.olbertz@dfds.com

Gavin Rice
gavin.rice@dfds.com

Gent
Stein van Est
stein.vanest@dfds.com

BALTIC SEA

København
Anders Refsgaard
anders.refsgaard@dfds.com

Skt. Petersbo rg
Aleksiej Slipenciuk
aleksej.slipenciuk@dfds.com

Fredericia
Christian V. Pedersen
christian.pedersen@dfds.com

Riga
Ervin Kavarski
ervin.kavarski@dfds.com

Kiel
Jacob Andersen
jacob.andersen@dfds.com

Tallinn
Mikael Mortensen
mikael.mortensen@dfds.com

Klaipeda
Tomas Maciulskis
tomas.maciulskis@dfds.com

Karlshamn
Lars Malmström
lars.malmstrom@dfds.com

CHANNEL

Dover
Carsten Jensen
carsten.jensen@dfds.com

Wayne Bullen
wayne.bullen@dfds.com

Cheryl Hughes
Cheryl.hughes@dfds.com

England
Phil Garrett
phil.garrett@dfds.com

Irland
Declan Cleary
declan.cleary@dfds.com

Tyskland
Laszlo Tanka
laszlo.tanka@dfds.com

FRANCE & MEDITERRANEAN

Paris
Jean-Claude Charlo
jean-claude.charlo@dfds.com

Stephane Boyer
stephane.boyer@dfds.com

Portugal
Ana Maximo
ana.maximo@dfds.com

Valencia
Massimiliano Cappitelli
massimiliano.cappitelli@dfds.com

Dieppe
Yvonne Mazire-Nasri
yvonne.mazire@dfds.com

PASSENGER

København
Rasmus K. Hansen
rasmus.hansen@dfds.com

TRANSPORT- & LOGISTIKLØSNINGER

BELGIEN
Brugge
Geert Liefhooghe
geert.liefhooghe@dfds.com

Gent
Christophe van Laer
christophe.vanlaer@dfds.com

DANMARK
København
Peter Andersen
pand@dfds.com

Fredericia
Thim Møller Nielsen
thim.m.nielsen@dfds.com

FINLAND
Kotka
Kimmo Salmi
kimmo.salmi@dfds.com

FRANKRIG
Boulogne
Annie Cardenas
annie.cardenas@dfds.com

TYSKLAND
Hamborg
Sven Ohlsen
sven.ohlsen@dfds.com

IRLAND
Dublin
Michael Connolly
michael.connolly@dfds.com

ITALIEN
Fagnano
Roberto Barbagallo
roberto.barbagallo@dfds.com

LATVIA
Liepaja / Ventspils
Oleg Bambulyak
oleg.bambulyak@dfds.com

LITHAUEN
Klaipeda
Oleg Bambulyak
oleg.bambulyak@dfds.com

HOLLAND
Vlaardingen
Dick van Herwaarden
dick.vanherwaarden@dfds.com

NORGE
Brevik
Steinar Heja
steinar.heja@dfds.com

Oslo
Per Møller
per.moller@dfds.com

RUSLAND
Kaliningrad
Oleg Bambulyak
oleg.bambulyak@dfds.com

SPANIEN
Bilbao
Per Holme
per.holme@dfds.com

SVERIGE
Göteborg / Helsingborg
Örjan Bråten
orjan.braten@dfds.com

Karlshamn
Joakim Svårdh
joakim.svardh@dfds.com

ENGLAND
Aberdeen / Larkhall / Newlyn
Robert Murdoch
robert.murdoch@dfds.com

Belfast
Andy Scott
andy.scott@dfds.com

Immingham
Michael Pousette
michael.pousette@dfds.com

Peterborough
Matt O'Dell
matt.odell@dfds.com

CENTRAL SALES & TENDERS
Rodney Ferguson
rodney.ferguson@dfds.com

PASSAGER SERVICES

Se ventligst www.dfdsseaways.com for ruteoversigter, online booking og kundeservice.



DFDS A/S

Sundkrogsgade 11
2100 København Ø
Tlf. 3342 3342
Fax. 3342 3311
www.dfds.com
CVR 14 19 47 11

Adresser på DFDS' datterselskaber, lokationer og kontorer
er tilgængelige fra www.dfds.com